1. **DATOS GENERALES**

| **RESPONSABLES EQUIPO DE PRODUCCIÓN** |  | Registro revisión |
| --- | --- | --- |
| **Líder de producción** | Olga Constanza Bermúdez Jaimes | |
| **Nombre Asignatura** | Diseño, planeación y formulación de proyectos | |
| **Experto Disciplinar** | Yeny Patricia Murillo Bautista | Noviembre 2024 |
| **Asesor Tecnopedagógico** | Elizabeth Bermúdez Díez | Noviembre 2024 |
| **Diseñador Instruccional** | Paola Alexandra Moya Peralta | Noviembre 2024 |
| **Validador de contenidos** | Luis Fernando Henao Rodriguez | Noviembre 2024 |
| **Diseñador gráfico** |  |  |
| **Maquetador web** |  |  |

| **U2** | **Planeación Estratégica de Proyectos** |
| --- | --- |
| RESUMEN BANNER | La planeación estratégica de proyectos asegura la organización y supervisión eficaz de iniciativas mediante metodologías como el marco lógico, PMI y PRINCE2. Estas herramientas estructuran objetivos, actividades e indicadores, optimizando recursos y minimizando riesgos. El marco lógico se orienta a resultados, el PMI abarca áreas clave de gestión, y PRINCE2 destaca por su adaptabilidad y control. Complementado por análisis de mercado y gestión de recursos, este enfoque garantiza viabilidad y alineación con los objetivos organizacionales, maximizando el éxito en proyectos de diversos sectores y complejidades.  ***Un proyecto bien planificado es el primer paso para convertir grandes ideas en realidades extraordinarias.*** |

* + - 1. **INTRODUCCIÓN UNIDAD**

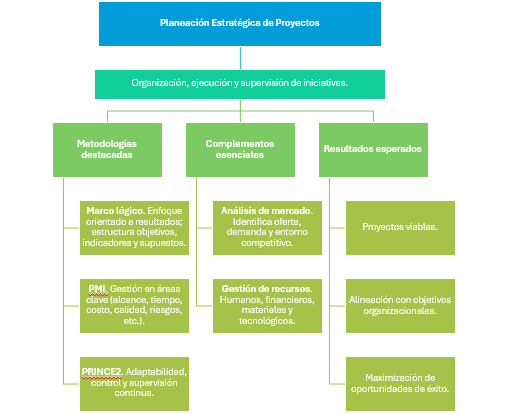
La planeación estratégica de proyectos es clave para organizar, ejecutar y supervisar iniciativas de manera efectiva. A través de metodologías estructuradas, se establecen objetivos claros, se optimizan recursos y se minimizan riesgos, asegurando un desarrollo ordenado desde el inicio hasta el cierre.

| <https://www.freepik.es/foto-gratis/papeles-comerciales-naturaleza-muerta-varias-piezas-mecanismo_24749607.htm#fromView=search&page=1&position=7&uuid=e5c4aa57-1996-4c74-ab4f-8dcd42fa0f34> | Metodologías como el marco lógico, el estándar PMI y PRINCE2 facilitan la gestión estratégica de proyectos. Estas herramientas permiten estructurar actividades, definir indicadores y anticipar desafíos, adaptándose a proyectos de diferentes dimensiones y sectores. |
| --- | --- |

Además, el análisis de mercado y la gestión eficiente de recursos complementan la planeación estratégica. Estos elementos aseguran la viabilidad del proyecto y su alineación con los objetivos organizacionales, maximizando las oportunidades de éxito.

* + - 1. **SÍNTESIS UNIDAD**

La unidad 2, tiene como propósito que los estudiantes desarrollen un plan estratégico detallado para la ejecución de proyectos, gestionando recursos y tiempos de manera eficiente.



**Desarrollo contenido Unidad 2 “Planeación Estratégica de Proyectos”**

# 1. Metodologías de planeación de proyectos

| Las metodologías de planeación de proyectos son enfoques estructurados que guían la organización, ejecución y control de proyectos. Estas metodologías describen un paso a paso para planificar, definiendo objetivos, recursos, tiempos y actividades, lo que facilita el seguimiento y la ejecución del proyecto desde su inicio hasta su cierre. Cada metodología tiene principios y herramientas que ayudan a los equipos de trabajo a coordinarse, anticipar riesgos, y asegurar que los objetivos del proyecto se cumplan en tiempo y forma. | <https://www.freepik.es/icono/cronografo_3095036#fromView=search&page=1&position=7&uuid=4ea3df4c-291e-4767-b3b5-c49898d932e5> |
| --- | --- |

Las metodologías de planeación de proyectos permiten minimizar los riesgos, mejorar la coordinación entre los equipos, y optimizar el uso de recursos, ayudan a establecer una ruta clara de trabajo, alinear los esfuerzos con los objetivos organizacionales y mejorar la capacidad de respuesta ante imprevistos. Por tanto, elegir una metodología adecuada reduce la posibilidad de errores, establece criterios de éxito y facilita la toma de decisiones informadas, garantizando que el proyecto pueda avanzar de manera controlada y predecible.

**Figura 1**. Características de los proyectos.



Nota. Basada Cerezuela, B. & Ollé, C. (2018). Gestión de proyectos paso a paso: ( ed.)

## 1.1 Metodología del marco lógico

¿Sabía que una planificación deficiente es una de las causas principales del fracaso en los proyectos? ¿Cómo puede garantizar el éxito de su proyecto en lugar de verlo fracasar? El Sistema de Marco Lógico (SML) es una herramienta sumamente eficaz para la planificación de proyectos.

Teniendo en cuenta a Córdoba Padilla, M. (2011). Las principales características del marco lógico son:



El Sistema de Marco Lógico (SML) es una herramienta orientada a resultados que facilita la conceptualización, diseño, implementación, seguimiento y evaluación de proyectos. Su objetivo es estructurar el proceso de planificación y comunicar información clave del proyecto de manera clara y accesible para todos los involucrados.

| El marco lógico es útil en todas las fases de preparación del proyecto, desde la programación e identificación hasta la presentación ante comités, ejecución y evaluación, brindando así una estructura ordenada y efectiva a cada etapa del proceso. | <https://www.freepik.es/vector-premium/manos-que-sostienen-lista-verificacion-portapapeles-lista-papel-marcas-verificacion-pluma-mano-marcas-casillas-verificacion-notas-documento-prueba-cuestionario-hoja-evaluacion-formulario-encuesta_26600985.htm#fromView=search&page=1&position=39&uuid=cc2ce676-2e85-4adb-b2e2-d77775f232a3> |
| --- | --- |

El método de Marco Lógico fue desarrollado originalmente para abordar tres problemas comunes en los proyectos: falta de precisión en la planificación, múltiples objetivos sin una clara relación con las actividades del proyecto, y la ausencia de una visión clara del éxito, lo cual dificulta la evaluación objetiva. Este método aborda estos desafíos y ofrece ventajas sobre enfoques menos estructurados, como:



La matriz del marco lógico es una herramienta fundamental para planificar, ejecutar y evaluar proyectos de desarrollo. Este enfoque permite estructurar y visualizar de manera clara los objetivos, actividades, indicadores y supuestos necesarios para el éxito del proyecto.

| PESTAÑAS | | |
| --- | --- | --- |
| **Objetivos** | Establecen los fines, propósitos y resultados esperados del proyecto. | <https://www.freepik.es/icono/lista-verificacion_10552615#fromView=search&page=1&position=5&uuid=5b2ff1bd-3297-4502-82ef-dbab78d76244> |
| **Actividades** | Detallan las acciones específicas requeridas para lograr los objetivos definidos. | <https://www.freepik.es/icono/rompecabezas_2729030#fromView=search&page=1&position=52&uuid=0a3a751f-8dea-4b65-bb88-1658e6932088> |
| **Indicadores** | Miden el éxito de los objetivos y resultados alcanzados. | <https://www.freepik.es/icono/metrico_16117873#fromView=search&page=1&position=30&uuid=2841616e-009e-44a9-91da-af35dd25baf9> |
| **Supuestos** | Identifican factores externos necesarios para el éxito del proyecto. | <https://www.freepik.es/icono/busqueda_7928577#fromView=search&page=1&position=4&uuid=ee297274-5e3e-4b0c-b5f3-be75333048de> |

**Componentes principales de la matriz del marco lógico**

A continuación, se describen los pasos clave para completar la matriz, junto con sus elementos principales:

| Acordeón | |
| --- | --- |
| **Fin** | Describe el impacto general esperado a largo plazo. Responde a la pregunta: "¿Cuál es el resultado final que se desea alcanzar?". |
| **Propósito** | Define el efecto inmediato que el proyecto busca lograr. Responde a: "¿Qué se espera lograr a corto plazo?". |
| **Resultados o productos** | Establece los entregables concretos del proyecto. Responde a: "¿Qué se va a producir?". |
| **Actividades** | Detalla las acciones específicas necesarias para alcanzar los resultados. Responde a: "¿Qué se va a hacer?". |
| **Indicadores** | Proporcionan las métricas para evaluar el éxito de cada objetivo. Responde a: "¿Cómo se medirá el logro?". |
| **Supuestos** | Identifican las condiciones externas necesarias para el éxito del proyecto. Responde a: "¿Qué factores deben cumplirse?". |

**Diligenciamiento de la matriz del marco lógico**

La matriz se organiza en cuatro columnas, cada una con un propósito específico que facilita la gestión y evaluación del proyecto:

| <https://www.freepik.es/foto-gratis/proceso-trabajo-equipo-joven-equipo-gerentes-negocios-trabajando-nuevo-proyecto-inicio-labtop-tabla-madera-tecleando-teclado-mensaje-texting-analiza-planes-grafico_1202208.htm#fromView=search&page=1&position=52&uuid=3469e0a3-be7d-477a-8a69-226765d486b2> | * **Objetivos.** Fin, propósito y resultados específicos del proyecto. * **Actividades.** Acciones necesarias para alcanzar los objetivos establecidos. * **Indicadores.** Medidas cuantitativas o cualitativas que reflejan el progreso y el éxito. * **Supuestos**. Factores externos que podrían afectar el desarrollo del proyecto. |
| --- | --- |

La matriz del marco lógico asegura la alineación entre los objetivos, actividades e indicadores, lo que facilita tanto la ejecución como el monitoreo del proyecto. Una revisión constante de cada componente permite mantener coherencia y adaptarse a condiciones cambiantes durante el ciclo de vida del proyecto.

**Tabla 1.** Ejemplo: Matriz marco lógico para un proyecto social

| Objetivos | Actividades | Indicadores | Supuestos |
| --- | --- | --- | --- |
| Fin: Mejorar la calidad de vida de la comunidad. | Capacitar a 100 personas en habilidades técnicas. | Número de personas capacitadas. | La comunidad está dispuesta a participar. |
| Propósito: Incrementar la empleabilidad. | Realizar talleres prácticos de empleo. | Porcentaje de personas empleadas. | Existen oportunidades laborales disponibles. |
| Resultados: Habilidades adquiridas. | Proveer materiales y recursos para talleres. | Evaluación de satisfacción del taller. | Los materiales llegan a tiempo. |

| Video Player PNG Transparent Images | Para conocer a fondo como se estructura la matriz de Marco lógico, los invito a ver el siguiente video.  Colypro. (2022, 13 julio). ¿El marco lógico y su utilidad en la evaluación? [Video]. YouTube. <https://youtu.be/K2yCrokrBv4?si=hX41jJiJ_sDKreHu> |
| --- | --- |

## 1.2 Metodología PMI

El estándar de gestión de proyectos promovido por el Project Management Institute (PMI) es reconocido a nivel internacional y aplicable en múltiples sectores. Proporciona una guía con prácticas recomendadas que pueden ajustarse según los requerimientos específicos de cada proyecto. En su quinta edición (PMI, 2013), estas prácticas están organizadas en cinco grupos de procesos básicos, diez áreas de conocimiento y cuarenta y siete procesos, los cuales serán explicados con mayor profundidad más adelante.

| **Infografía interactiva** | |
| --- | --- |
| **Procesos básicos** | |
| Inicio | Definición del proyecto y aprobación inicial. |
| Planificación | Diseño de un plan detallado que incluye los objetivos, alcance, cronograma y recursos necesarios. |
| Ejecución | Implementación del plan, desarrollo de entregables y administración de los recursos. |
| Monitoreo y Control | Supervisión continua del avance del proyecto para asegurar que se mantenga dentro del alcance, el presupuesto y el tiempo establecidos. |
| Cierre | Finalización formal del proyecto, evaluación de resultados y transferencia de entregables. |

**Áreas de conocimiento en la gestión de proyectos**

A continuación, se presentan las principales áreas de conocimiento necesarias para una gestión de proyectos efectiva. Estas áreas abarcan todos los aspectos críticos, desde la planificación inicial hasta la ejecución y el cierre del proyecto.

| SLIDE | | |
| --- | --- | --- |
| Gestión de integración | Garantiza la cohesión entre los elementos del proyecto, alineándolos con los objetivos organizacionales para asegurar su éxito global. | <https://www.freepik.es/foto-gratis/hombre-apuntando-papeles-importantes-tablero-corcho_13192496.htm#fromView=search&page=1&position=1&uuid=3469e0a3-be7d-477a-8a69-226765d486b2> |
| Gestión del alcance | Define y controla el alcance del proyecto, previniendo desviaciones y asegurando que se cumplan los entregables establecidos. | <https://www.freepik.es/fotos-premium/empleado-empresa-emergente-trabajando-juntos-analizando-papel-tablero-control-bi-sinergico_289044664.htm#fromView=search&page=1&position=41&uuid=a80c7fde-1654-4656-9a23-f6445f4b5ff8> |
| Gestión del cronograma | Implica la planificación, estimación y control del tiempo necesario para ejecutar el proyecto dentro del marco temporal definido. | <https://www.freepik.es/foto-gratis/despertador-papeles-clips_3453216.htm#fromView=search&page=1&position=17&uuid=c15212c1-f87c-43b6-aed2-c19332e6e0db> |
| Gestión de costos | Estima y controla los costos asociados al proyecto, garantizando que se mantenga dentro del presupuesto asignado. | <https://www.freepik.es/fotos-premium/mano-lupa-examina-monedas-apiladas-sobre-fondo-claro_12479908.htm#fromView=search&page=1&position=7&uuid=6913189a-7f82-4a22-8adb-55cfc495589c> |
| Gestión de calidad | Se enfoca en cumplir con los estándares de calidad establecidos para los entregables del proyecto, asegurando la satisfacción de los interesados. | <https://www.freepik.es/foto-gratis/empresarios-manos-mesa-blanca-documentos-borradores_7514906.htm#fromView=image_search_similar&page=1&position=19&uuid=298f70c2-25dc-4fa7-b9ff-4718f83ada6d> |
| Gestión de recursos humanos | Organiza, coordina y desarrolla el equipo de trabajo, asegurando que cada miembro aporte al éxito del proyecto. | <https://www.freepik.es/fotos-premium/vista-superior-diversos-empresarios-corporativos-juntando-manos-adornadas_137461124.htm#fromView=image_search_similar&page=1&position=42&uuid=298f70c2-25dc-4fa7-b9ff-4718f83ada6d> |
| Gestión de comunicaciones | Asegura la efectiva comunicación entre todos los involucrados, facilitando el intercambio de información relevante durante el proyecto. | <https://www.freepik.es/fotos-premium/hombres-mujeres-ejecutivos-negocios-tableta-digital_9482031.htm#fromView=search&page=1&position=51&uuid=b0a8ceaa-2947-4ddb-9504-3d40d038732f> |
| Gestión de riesgos | Identifica, analiza y desarrolla respuestas ante los riesgos potenciales que podrían afectar los objetivos del proyecto. | <https://www.freepik.es/foto-gratis/videoconferencia-primer-plano-independiente-casa_10357158.htm#fromView=search&page=1&position=8&uuid=d7158375-98f8-4ba7-9382-44bd5becb23b> |
| Gestión de adquisiciones | Coordina y controla la adquisición de recursos externos, incluidas las subcontrataciones necesarias para el desarrollo del proyecto. | <https://www.freepik.es/foto-gratis/hombre-negocios-haciendo-presentacion-sus-colegas-estrategia-negocio-efecto-capa-digital-oficina-como-concepto_1202404.htm#fromView=search&page=1&position=4&uuid=d7158375-98f8-4ba7-9382-44bd5becb23b> |
| Gestión de *stakeholders* | Identifica a los interesados clave del proyecto y gestiona sus expectativas para garantizar su compromiso y alineación con los objetivos. | <https://www.freepik.es/foto-gratis/concepto-redes-arreglo-naturaleza-muerta_16234404.htm#fromView=search&page=1&position=14&uuid=1fee904f-364a-48ad-a5c0-bc32fb12e75e> |

Estas áreas funcionan de manera interrelacionada, asegurando que cada aspecto del proyecto se aborde de manera integral, lo que facilita su éxito desde la concepción hasta su culminación.

| Más de 50 imágenes gratis de Pdf y Expediente - Pixabay | En el documento ***Metodologías ágiles y análisis de viabilidad***, se presentan enfoques como Scrum, Kanban y Lean, junto con las etapas clave para evaluar proyectos en aspectos técnicos, legales, administrativos y ambientales. Se invita a utilizar estas herramientas para mejorar la planificación y sostenibilidad de los proyectos. ¡Descubre cómo pueden transformar tu gestión! |
| --- | --- |

## 1.3 PRINCE2

PRINCE2 es un estándar ampliamente utilizado en la gestión de proyectos, especialmente en el Reino Unido. Inicialmente desarrollado para el sector público, se ha extendido a otras industrias gracias a su enfoque estructurado y adaptable. Según Cerezuela y Ollé (2018), PRINCE2 organiza la gestión de proyectos en ocho procesos clave, centrándose en la dirección estratégica y la supervisión continua, mientras asume que aspectos como la gestión de la calidad son abordados mediante metodologías complementarias.

**Procesos de PRINCE2**

Los procesos de PRINCE2 proporcionan una guía clara y estructurada para gestionar proyectos desde su inicio hasta su finalización.

| **ACORDEÓN** | | |
| --- | --- | --- |
| **Inicio del proyecto** | Verifica la viabilidad del proyecto y establece elementos esenciales como el equipo y el marco de trabajo inicial. | <https://www.freepik.es/foto-gratis/concepto-negocio-estrategia-marketing-documentos_18043307.htm#fromView=search&page=1&position=28&uuid=e068ec5f-30fd-4e97-b92e-0f5f90cb01a2> |
| **Dirección del proyecto** | Asegura la supervisión estratégica, alineando el proyecto con los objetivos organizacionales. | <https://www.freepik.es/fotos-premium/gente-negocios-trabajando-grafico-presentacion_2489226.htm#fromView=search&page=1&position=47&uuid=e068ec5f-30fd-4e97-b92e-0f5f90cb01a2> |
| **Inicio de la etapa del proyecto** | Detalla la planificación de cada etapa específica, revisando objetivos y asignación de recursos. | <https://www.freepik.es/foto-gratis/hombre-negocios-trabajando-escritorio_1208223.htm#fromView=search&page=1&position=1&uuid=88c02bca-d3a7-424a-ae19-bc23493e644e> |
| **Control de la etapa** | Gestiona la ejecución diaria de tareas, permitiendo ajustes y supervisión del progreso. | <https://www.freepik.es/foto-gratis/manos-empresarios-mesa-madera-documentos-borradores_7514927.htm#fromView=search&page=1&position=9&uuid=88c02bca-d3a7-424a-ae19-bc23493e644e> |
| **Gestión de la entrega de productos** | Supervisa la producción y entrega de los productos, asegurando su cumplimiento con los estándares requeridos. | <https://www.freepik.es/fotos-premium/formulario-preguntas-sobre-bebidas_39978771.htm#fromView=search&page=1&position=15&uuid=50b217d5-e667-476d-8e06-b08304fbfe98> |
| **Gestión de los límites de la etapa** | Evalúa cada etapa para decidir si el proyecto debe continuar o finalizar. |  |
| **Cierre del proyecto** | Formaliza la finalización del proyecto, evaluando objetivos y entregando productos al cliente. | <https://www.freepik.es/foto-gratis/arquitecto-que-mira-su-colega-que-sostiene-modelo_2524251.htm#fromView=search&page=1&position=2&uuid=bdf59b57-bcbd-4015-a882-2bc81a1fbc0a> |

**Características principales de PRINCE2**

Esta metodología destaca por varios atributos que la hacen altamente efectiva en diversos contextos:

| <https://www.freepik.es/icono/gestion-proyectos_1087927#fromView=search&page=1&position=2&uuid=5e72735c-a314-4f3d-8d24-7ff121442172> | * **Adaptabilidad**: puede ajustarse a proyectos de diferentes tamaños y sectores. * **Enfoque en la mitigación de riesgos**: identifica y anticipa problemas potenciales para reducir su impacto. * **Roles y responsabilidades claramente definidos**: asegura transparencia y claridad en la comunicación dentro del equipo de trabajo. * **Revisión continua de la viabilidad del negocio**: verifica que el proyecto sea rentable y aporte valor claro a la organización. * **Ausencia de procesos de calidad**: asume que la organización ya cuenta con sistemas de calidad integrados. |
| --- | --- |

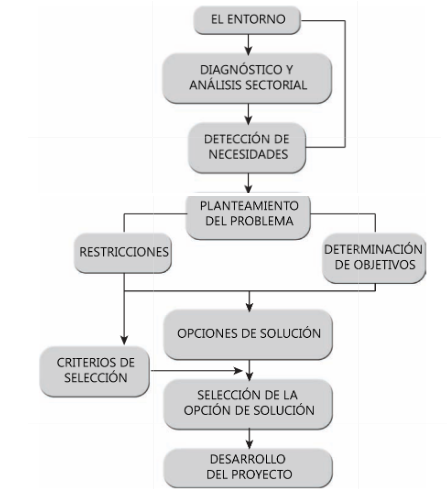
PRINCE2 es una herramienta poderosa para la gestión estructurada de proyectos, proporcionando claridad y control en todas las etapas del proceso, y asegurando que los proyectos sean viables y estén alineados con los objetivos estratégicos de la organización.

## 2.5 Marco lógico

El marco lógico de un proyecto es una herramienta que organiza y simplifica el proceso de planificación y seguimiento de un proyecto. Funciona como una especie de mapa o guía que desglosa los objetivos, actividades y resultados esperados, permitiendo que todos los involucrados entiendan fácilmente qué se quiere lograr y cómo se va a medir el éxito. Básicamente, el marco lógico establece una estructura clara donde se definen los problemas que el proyecto busca resolver, los recursos que se necesitarán y los indicadores que ayudarán a evaluar los avances y logros. Es una herramienta muy útil porque mantiene a todos enfocados en los objetivos y permite evaluar el impacto del proyecto de manera objetiva.

Teniendo en cuenta a Córdoba Padilla, M. (2011). En el siguiente diagrama se visualiza la estructura del marco lógico de un proyecto de inversión.

Figura 2. Marco lógico.



Nota. Córdoba Padilla, M. (2011)

# 3. Estudio de mercado.

El estudio de mercados se refiere al uso de diversas técnicas para recopilar información sobre el entorno en el que se comercializa un producto o servicio. Su propósito es identificar la oferta y demanda, la población objetivo, las condiciones de venta, el precio, entre otros factores clave. En la siguiente figura se presentan los pasos para llevar a cabo un estudio de mercado de manera efectiva.

Figura 3. Estudio de mercado.



Basada Córdoba Padilla, M. (2011). Elaboración propia (2024)

## 3.1 Descripción o presentación del producto o servicio

La descripción del producto o servicio en un plan de negocios o propuesta de proyecto es clave para transmitir su valor y singularidad. Este proceso detalla sus características, funcionalidades, beneficios y aspectos técnicos, destacando lo que lo diferencia en el mercado. Es esencial responder preguntas como:

|  | * ¿Qué necesidades satisface? * ¿Qué problemas resuelve? * ¿Cuáles son sus ventajas competitivas frente a otros productos o servicios en el mercado? |
| --- | --- |

Además, la descripción debe incluir información sobre materiales, tecnologías empleadas, estándares de calidad y certificaciones. Una presentación completa y clara facilita el posicionamiento y aceptación del producto o servicio en el mercado.

**3.2 Análisis de la demanda**

El análisis de la demanda permite entender cuántos bienes los consumidores estarían dispuestos a adquirir a determinado precio. La demanda depende de varios factores, entre ellos:

| PESTAÑAS | | |
| --- | --- | --- |
| **Necesidad del producto** | Identificación del valor que aporta al mercado. | <https://www.freepik.es/vector-gratis/ilustracion-concepto-nuevo-producto_17195482.htm#fromView=search&page=1&position=1&uuid=c7bc517c-4ddb-4254-b0b2-eaf19b68436a> |
| **Ingresos de la población** | Nivel de capacidad económica del público objetivo. | <https://www.freepik.es/vector-premium/infografia-dinero_3287149.htm#fromView=search&page=1&position=25&uuid=44164c70-227a-4b97-aa57-222fdc053794> |
| **Precio y disponibilidad** | Comparativa con productos alternativos y competencia. | <https://www.freepik.es/vector-gratis/crecimiento-economico_4791194.htm#fromView=search&page=1&position=1&uuid=e4e36686-2dcf-4d91-bc5d-ec0bf7ba815e> |
| **Preferencias del cliente** | Tendencias y hábitos de consumo del público objetivo. | <https://www.freepik.es/vector-gratis/ilustracion-revendedor-diseno-plano_28731510.htm#fromView=search&page=1&position=1&uuid=45d80447-904c-43d6-a22e-0e8aa565bd86> |
| **Competencia** | Grado de rivalidad entre empresas en el mismo mercado. | <https://www.freepik.es/vector-gratis/idea-negocio-ganadora-exito-funcionamiento-innovacion-ganar-liderazgo-lider-logro-ejecutar-empresario-ilustracion-vectorial_11060834.htm#fromView=search&page=1&position=11&uuid=4be8eece-7bb4-4906-8818-572fdee79e00> |

El equilibrio de mercado ocurre cuando la oferta y la demanda coinciden. Este balance permite determinar el precio adecuado del producto. Situaciones como un exceso de demanda frente a la oferta dan lugar a un "mercado de vendedores", mientras que lo contrario genera un "mercado de compradores".

**3.3 Estudio de mercado**

Un estudio de mercado es una herramienta fundamental para entender la demanda y orientar un proyecto de manera estratégica. Permite obtener datos precisos sobre el público objetivo y el entorno competitivo, ayudando a evaluar la viabilidad económica del producto o servicio.

| <https://www.freepik.es/fotos-premium/joven-entrenadora-oradora-dando-presentacion-rotafolio-oradora-liderando-formacion_33307554.htm#fromView=search&page=1&position=18&uuid=d7b957dd-d7a5-44ab-a035-de0fe409fe90> | * **Exploratoria.** Recopila información inicial para conocer variables de interés. * **Descriptiva.** Presenta métricas específicas sobre las variables estudiadas. * **Causal**. Busca identificar relaciones de causa y efecto entre variables. |
| --- | --- |

El estudio de mercado es especialmente crucial para productos novedosos, donde las preferencias del consumidor son inciertas. Según Malhotra (2008), este proceso debe ser objetivo, sistemático y orientado a mejorar decisiones sobre problemas y oportunidades de marketing. Al aplicar este enfoque, se pueden establecer bases sólidas para el éxito comercial del proyecto.

## 3.4 Análisis de la oferta

| La oferta se refiere a la cantidad de productos que los productores están dispuestos a ofrecer a los consumidores a un precio determinado. Diversos factores influyen en su variación, como la disponibilidad y el costo de insumos y materias primas, el nivel tecnológico del sector, la existencia de productos alternativos, la facilidad de entrada para nuevos competidores, la intensidad de la competencia, la cantidad de proveedores y compradores, los incentivos gubernamentales, las normativas fiscales, los planes de expansión y la ubicación de los competidores, entre otros. | <https://www.freepik.es/fotos-premium/grupo-equipo-jovenes-empresarios-discutiendo-trabajar-juntos-oficina-moderna_10135875.htm#fromView=search&page=1&position=34&uuid=6ec1af7b-1bd5-43cf-ab0e-bdb719553f89> |
| --- | --- |

Michael Porter (2008), considerado el padre de la estrategia empresarial, plantea el análisis de cinco fuerzas como una herramienta fundamental para evaluar la oferta y establecer estrategias que permitan ingresar o mantenerse en un sector específico. Esta metodología se ilustra en el esquema siguiente.

**Figura 4.** Modelo de las 5 fuerzas de Porter



La oferta está determinada por diversos factores clave que conforman el modelo de las cinco fuerzas de Porter, el cual ayuda a analizar la competitividad en el mercado. Aunque todas las fuerzas son importantes, la **competencia** ocupa el centro del análisis por su impacto directo en la posición y desempeño de las empresas. Las cinco fuerzas competitivas son:

| **SLIDE** | | |
| --- | --- | --- |
| **Competencia** | Representa el grado de rivalidad entre las empresas del sector. Una alta competencia dificulta mantener ventajas sostenibles, ya que cualquier característica puede ser replicada y mejorada. | <https://www.freepik.es/icono/competencia_2104171#fromView=search&page=1&position=1&uuid=9e9e57b2-8a8f-4b4f-b07a-30943ab45ecd> |
| **Poder de los compradores** | Mide la capacidad de los consumidores para influir en precios y condiciones. Cuando su poder es alto, las empresas deben competir más intensamente en términos de precio y calidad. | <https://www.freepik.es/icono/cliente_17572123#fromView=search&page=1&position=3&uuid=1f0d425d-cb86-4081-9334-9ae4f1d5ed00> |
| **Poder de los proveedores** | Evalúa la influencia de los proveedores sobre los costos y la disponibilidad de insumos. Proveedores fuertes pueden imponer condiciones restrictivas en precios y acceso a recursos. | <https://www.freepik.es/icono/hombre-entrega_2083080#fromView=search&page=1&position=0&uuid=0a960912-b434-4983-b719-5024bd3da258> |
| **Productos sustitutos** | Indica la amenaza que representan alternativas más atractivas en precio o características, las cuales pueden desplazar a los productos actuales. | <https://www.freepik.es/icono/reutilizable_17044612#fromView=search&page=1&position=0&uuid=a3cc45dc-a939-4191-840c-4a8d92d505f1> |
| **Nuevos competidores** | Analiza el impacto de nuevos actores en el mercado, quienes generan más opciones para los consumidores y aumentan la competencia, obligando a innovar y ajustar estrategias. | <https://www.freepik.es/icono/comparacion_4116678#fromView=search&page=1&position=12&uuid=6d016aa3-a9c0-48b0-ac01-7c5cc212a3a9> |

Estas fuerzas, en conjunto, configuran el entorno competitivo de una empresa, destacando la importancia de prever cambios en la oferta y adaptar estrategias para mantenerse relevante en el mercado.

**Estructuras de mercado**

El análisis de la **estructura del sector** es igualmente relevante, ya que determina cómo está organizado un mercado específico. Esto incluye el número de participantes, la naturaleza de la competencia y las barreras de entrada y salida. Las principales estructuras de mercado son:

| ACORDEÓN | | |
| --- | --- | --- |
| **Competencia**  **perfecta** | Numerosas empresas ofrecen productos homogéneos sin control sobre los precios. | <https://www.freepik.es/vector-premium/concepto-servicio-headhunter-sitio-web-lista-trabajos-sala-reuniones-escalera-corporativa-recursos-humanos_39325465.htm#fromView=search&page=1&position=25&uuid=47daac14-588f-4475-b4ca-dcb2c3d1e27b> |
| **Monopolio** | Una sola empresa domina el mercado, controlando tanto la oferta como los precios. | <https://www.freepik.es/vector-premium/empresario-quiere-expandir-su-negocio_2259214.htm#fromView=search&page=1&position=14&uuid=ff4a0454-c3dc-4a96-bd46-6d4d92e75f77> |
| **Competencia monopolística** | Muchas empresas ofrecen productos diferenciados, teniendo cierto grado de control sobre los precios. | <https://www.freepik.es/vector-gratis/ilustracion-etica-empresarial_10981020.htm#fromView=search&page=1&position=1&uuid=4b7bc5ef-48e9-4004-a9e9-ccac2fcdb7cb> |
| **Oligopolio** | Un pequeño número de empresas domina el mercado, con productos homogéneos o diferenciados y con barreras significativas de entrada. | <https://www.freepik.es/vector-gratis/ilustracion-concepto-asesor-financiero_65674514.htm#fromView=search&page=1&position=6&uuid=d1110243-4ad6-4e86-a837-e1a0de8ac6ea> |

Conocer la estructura de mercado permite a las empresas anticiparse a cambios en la oferta y demanda, diseñar estrategias adecuadas y competir eficazmente en un entorno en constante transformación. Este análisis es crucial para tomar decisiones informadas y sostenibles.

## 3.5 Comercialización

La planificación para la comercialización de un producto o servicio requiere analizar diversos elementos clave, diseñando estrategias que permitan una entrada efectiva en el mercado y el logro de los objetivos comerciales. A continuación, se destacan las principales estrategias:

| **Video** |
| --- |

| Video Player PNG Transparent Images | Para conocer a fondo como se realiza un estudio de mercado, los invito a ver el siguiente video.  Oscar Caita (23 de marzo 2023) ¿Cómo hacer un Estudio de Mercado? | Guía: Investigación de mercado en pocos pasos [Video]. <https://youtu.be/OAzL1YMOcnM?si=6SCDVXl8EnGmeMbK> |
| --- | --- |

# 3.6. Gestión de recursos

La fase de identificación de recursos en un proyecto busca definir y organizar los elementos esenciales necesarios para su ejecución. A continuación, se detallan los principales tipos de recursos a considerar:

| PESTAÑAS | | |
| --- | --- | --- |
| Recursos humanos | Identificación del personal requerido, considerando habilidades y competencias específicas. Roles clave incluyen ingenieros, arquitectos, trabajadores, gerentes de proyecto y especialistas. | <https://www.freepik.es/icono/reclutamiento_9166875#fromView=search&page=1&position=11&uuid=776a10be-613e-4ba6-aedb-af80189dde49> |
| Recursos físicos | Activos esenciales como terrenos, edificaciones, maquinaria, herramientas y equipos necesarios para las actividades del proyecto. | <https://www.freepik.es/icono/alfiler_8094507#fromView=search&page=1&position=6&uuid=cbbc30a4-30f6-4f3c-b4b7-7a240f8e8c73> |
| Recursos financieros | Presupuesto para materiales, contratación de personal, gastos operativos y fondos de contingencia. Una planificación adecuada asegura la sostenibilidad financiera del proyecto. | <https://www.freepik.es/icono/costo_5329260#fromView=search&page=1&position=2&uuid=19afd69c-b9f2-45c1-af45-19918a58a009> |
| Recursos materiales | Insumos como cemento, acero, madera o vidrio, identificando cantidades requeridas y asegurando la calidad y disponibilidad mediante proveedores confiables. | <https://www.freepik.es/icono/procesamiento-datos_5145967#fromView=search&page=1&position=0&uuid=ab5e4e69-6741-4e80-b559-d0a76dd9d645> |
| Recursos tecnológicos | Herramientas tecnológicas para facilitar la ejecución, como software de gestión de proyectos, sistemas de control de calidad y herramientas de diseño asistido por computadora. | <https://www.freepik.es/icono/software_8499439#fromView=search&page=1&position=26&uuid=84cf4500-750c-446b-a7bd-6e51d77b6d3c> |

# 

| Más de 50 imágenes gratis de Pdf y Expediente - Pixabay | En el documento ***Cronogramas y diagramas de Gantt***, se describen los beneficios y herramientas para organizar proyectos, destacando el uso del diagrama de Gantt. Este recurso visual permite planificar, asignar recursos, controlar avances y ajustar tareas en tiempo real, asegurando una gestión eficiente y el cumplimiento de plazos. |
| --- | --- |

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Cerezuela, B., & Ollé, C. (2018). *Gestión de proyectos paso a paso* (Ed.). Editorial UOC. <https://elibro.net/es/lc/tecnologicadeloriente/titulos/116314>

Córdoba Padilla, M. (2011). *Formulación y evaluación de proyectos* (Ed.). Ecoe Ediciones. <https://elibro.net/es/lc/tecnologicadeloriente/titulos/69169>

Malagón Barinas, J. (2019). *Modelos, metodologías y sistemas de gestión de proyectos* (1ª ed.). Editorial Universidad EAN. <https://elibro.net/es/lc/tecnologicadeloriente/titulos/250971>

Rodríguez Aranday, F. (2018). *Formulación y evaluación de proyectos de inversión: una propuesta metodológica* (Ed.). Instituto Mexicano de Contadores Públicos. <https://elibro.net/es/lc/tecnologicadeloriente/titulos/116949>

Bataller, A. (2016). *La gestión de proyectos* (Ed.). Editorial UOC. <https://elibro.net/es/ereader/tecnologicadeloriente/57720?page=10>

Torres Hernández, Z. (2014). *Administración de proyectos* (Ed.). Grupo Editorial Patria. <https://elibro.net/es/ereader/tecnologicadeloriente/39414?page=6>

# GLOSARIO DE LA UNIDAD

| **Relacione las definiciones de los términos claves, requeridas para comprender adecuadamente los contenidos de esta unidad. Presentarlo en Orden Alfabético. Máximo 20 palabras.** | |
| --- | --- |
| **PALABRA, TÉRMINO O ABREVIATURA** | **SIGNIFICADO** |
| Demanda: | cantidad de bienes o servicios que los consumidores están dispuestos a adquirir en un mercado a distintos precios. |
| Diagrama de *Gantt:* | herramienta visual que muestra la programación de actividades de un proyecto en una línea de tiempo, facilitando el seguimiento y control del mismo. |
| Elementos corporativos: | componentes que representan la identidad y cultura de una empresa, como misión, visión, valores, marca y estructura organizacional. |
| Estructura organizacional: | distribución jerárquica de roles y responsabilidades dentro de una organización, establecida para alcanzar objetivos comunes. |
| Estudio de factibilidad: | análisis integral que determina si un proyecto es viable técnica, económica, y legalmente antes de su ejecución. |
| Estudio de mercado: | investigación que analiza las características de un mercado específico para entender la demanda, la oferta y el comportamiento del consumidor. |
| Marco lógico: | método de planificación que organiza objetivos, actividades y resultados de un proyecto en una matriz, facilitando su evaluación y seguimiento. |
| Metodologías ágiles: | conjunto de métodos de gestión de proyectos que promueven flexibilidad, colaboración y adaptabilidad en el desarrollo de productos o servicios. |
| Oferta: | cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a vender en un mercado a diferentes precios. |
| Organigramas: | diagramas que representan la estructura jerárquica y los departamentos o áreas de una organización, mostrando relaciones y niveles de autoridad. |
| USAID: | agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, que brinda asistencia para promover el desarrollo económico y social en países en desarrollo. |

# MATERIAL DE APOYO

| **RECURSOS BIBLIOGRÁFICOS DE REVISIÓN BÁSICA**  Incluye libros impresos, digitales, electrónicos, ebook, artículos de revistas impresas, electrónicas, informes, seminarios, congresos, ponencias, presentaciones o diapositivas online, etc. Desde el 2019 en adelante excepto casos excepcionales. Bases de datos (licenciadas por la institución), bases de datos libres, videos bajo licenciamiento creative commons | | **BASES DE DATOS**  Si las referencias bibliográficas son de las bases de datos institucionales mencione únicamente el nombre de la base de datos donde se encuentra el recurso. |
| --- | --- | --- |
| 1 | Cerezuela, B. & Ollé, C. (2018). Gestión de proyectos paso a paso: ( ed.). Editorial UOC. <https://elibro.net/es/lc/tecnologicadeloriente/titulos/116314> (subtemas 1, 2, 3, y 4 ) | Elibro.net |
| 2 | Córdoba Padilla, M. (2011). Formulación y evaluación de proyectos: ( ed.). Ecoe Ediciones. <https://elibro.net/es/lc/tecnologicadeloriente/titulos/69169> (subtemas 1, 2, 3, y 4 ) | Elibro.net |
| 3 | Malagón Barinas, J. (2019). Modelos, metodologías y sistemas de gestión de proyectos: (1 ed.). Editorial Universidad EAN. <https://elibro.net/es/lc/tecnologicadeloriente/titulos/250971> (subtemas 1) | Elibro.net |
| 4 | Rodríguez Aranday, F. (2018). Formulación y evaluación de proyectos de inversión: una propuesta metodológica: ( ed.). Instituto Mexicano de Contadores Públicos. <https://elibro.net/es/lc/tecnologicadeloriente/titulos/116949> (subtemas 3, y 4 ) | Elibro.net |
| 5 | Bataller, A. (2016). *La gestión de proyectos:*( ed.). Editorial UOC. <https://elibro.net/es/ereader/tecnologicadeloriente/57720?page=10> (subtemas 1, 2, 3, y 4 ) | Elibro.net |
| 6 | Torres Hernández, Z. (2014). *Administración de proyectos:*( ed.). Grupo Editorial Patria. <https://elibro.net/es/ereader/tecnologicadeloriente/39414?page=6> (subtemas 1, 2, 3, y 4 ) | Elibro.net |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
| **RECURSOS AUDIOVISUALES**  Incluye videos, podcast, audiolibros, grabaciones sonoras o musicales, que se encuentran alojados en internet. | | |
| 1 | Colypro. (2022, 13 julio). ¿El marco lógico y su utilidad en la evaluación? [Video]. YouTube. <https://youtu.be/K2yCrokrBv4?si=hX41jJiJ_sDKreHu> (Tema 2 subtemas 1, 2) | |
| 2 | Oscar Caita (23 de marzo 2023) ¿Cómo hacer un Estudio de Mercado? | Guía: Investigación de mercado en pocos pasos [Video]. <https://youtu.be/OAzL1YMOcnM?si=6SCDVXl8EnGmeMbK> (Tema 2 subtemas 2 ) | |
| 3 | Hashtag Capacitaciones (18 de septiembre de 2024). Cómo crear un diagrama de Gantt en Excel paso a paso [Video]. YouTube. <https://youtu.be/INjwncWOr4I?si=UyE51SaU5BOMCBqI>  (Tema 2 subtema 4 ) | |
| 4 | OpenWebinars (4 de octubre 2020) **Curso de gestión de proyectos basados en PRINCE2** [Video]. YouTube <https://youtu.be/H3QMrOU9dT8?si=2cR1_ww8al8G-a12> (Tema 2 subtemas 1) | |
|  |  | |
|  |  | |
| **PÁGINAS WEB DE REVISIÓN BÁSICA**  Incluye blogs, hipertextos, animaciones, etc. | | |
| 1 | PNUD. (2015). *Guía de formulación de proyectos*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. <https://www.opp.gub.uy/sites/default/files/documentos/2020-08/guia_snip_12.08.20.pdf> (subtemas 1, 2, 3, y 4 ) | |
| 2 | Díaz, A. (2014). *El estudio de mercado como herramienta de gestión empresarial*. Universidad de La Habana. <https://www.researchgate.net/publication/273103852_El_estudio_de_mercado_como_herramienta_de_gestion_empresarial> (subtemas 2 ) | |
| 3 | Luna, R., & Chaves, D. (2001). *Guía para elaborar estudios de factibilidad de proyectos ecoturísticos*. PROARCA/CAPAS. <https://www.ucipfg.com/Repositorio/MGTS/MGTS14/MGTSV-04/semana4/4Guia_Factibilidad_Proyectos_Ecoturisticos_CAPAS.pdf> (subtemas 2) | |
| 4 | Oussouboure, G., & Delgado Victore, R. (2020). La asignación de recursos en la gestión de proyectos orientada a la metodología BIM. *Revista de Arquitectura e Ingeniería*, 10(1), 1-11. E-ISSN: 1990-8830. <https://www.redalyc.org/pdf/1939/193955500004.pdf> (subtema 3) | |

| **LABORATORIOS, SIMULADORES, SOFTWARE, APP´S Y HERRAMIENTAS DE IA DE APOYO** | | **LINK DE ACCESO** |
| --- | --- | --- |
| 1 | Jira con IA (subtema 2) | <https://www.atlassian.com/software/jira> |
| 2 | Clockwise (subtema 1) | <https://www.getclockwise.com/> |
| 3 | Harvest (subtema 3) | <https://www.getharvest.com/> |
| 4 | Power BI (subtema 4) | <https://www.microsoft.com/es-es/power-platform/products/power-bi/> |
| 5 | Tableau con Machine Learning (subtema 4) | <https://www.tableau.com/> |